

## Wissen steigert Kundenzufriedenheit und Umsatz

*Das klassische Miet- und Wartungsgeschäft im Dokumenten- und Output-Management hat ausgedient. Wer als IT-Systemhaus überleben will, muss seinen Kunden neue Dienstleistungen im Bereich „Document Process Outsourcing“ anbieten. Das setzt eine nachhaltige Qualifizierung der Mitarbeiter voraus.*

Kein gutes Bild, das aktuelle Studien von der IT in deutschen Unternehmen zeichnen: Danach verstehen mehr als die Hälfte der CEOs nicht wirklich, was ihre CIOs tun. Rund zwei Drittel des Managements sehen die EDV nur als Kostenfaktor. Fakt ist, dass in vielen Unternehmen die CIOs losgelöst vom operativen Geschäft agieren und die Bedürfnisse der Fachabteilungen nicht richtig wahrnehmen. Immer noch werden die meisten IT-Ressourcen in den Unternehmen für die Aufrechterhaltung des Betriebes aufgewendet. Dringend benötigte Modernisierungsprojekte bleiben auf der Strecke oder werden viel zu spät umgesetzt. Kein Wunder, dass das Ansehen der IT-Abteilungen darunter leidet. Sie geraten zunehmend unter Druck, mehr zur Wertschöpfung im Unternehmen beizutragen und besser auf die Ansprüche der Mitarbeiter einzugehen. Erwartet wird von der IT, dass sie stärker als bisher bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle unterstützt.

Doch nicht nur sie: Auch IT-Dienstleister stehen unter Zugzwang: Sie müssen ihren Kunden Produkte und Services liefern, die einen erkennbaren Nutzen für die Erschließung neuer Marktpotenziale bieten; was letztlich auch im ureigensten Interesse der Systemhäuser sein dürfte. Denn in Zeiten von sinkenden Margen bei Hard-/Software und abnehmenden Druckvolumina lässt sich mit dem klassischen Verkaufs-, Druck- und Wartungsgeschäft langfristig kein Staat mehr machen. Über kurz oder lang müssen sich auch die IT-Systemhäuser umorientieren.

### **IT als Innovations- und Wachstumstreiber**

Ein möglicher Ansatzpunkt ist die Übernahme aller dokumentenbezogenen Prozesse des Kunden im Rahmen eines „Document-Process-Outsourcing“ (DPO). Das schließt Abläufe ein, die weit über den bloßen Betrieb einer Druckerinfrastruktur hinausgehen. Letztlich geht es aber auch um die Weiterentwicklung der bestehenden Abläufe und das Aufzeigen von Innovationspotenzial, um daraus neuen Umsatz zu generieren – zum einen für den Endkunden, zum anderen für die Dienstleister selbst. Doch dazu müssen diese die Strukturen ihrer Klienten erst einmal kennen und analysieren, um daraus auch neue Geschäftsfelder entwickeln zu können. Das setzt fundiertes Know-how voraus, das nicht so ohne weiteres zu haben ist. Fachkräfte sind rar, zumal es hier nicht nur um technisch-funktionales Wissen, sondern um das Denken in Geschäfts- und IT-Prozessen geht.

Wer als DPO-Anbieter bestehen will, braucht ein tiefgreifendes Verständnis zu den Abläufen im Vertrieb, im Consulting sowie in der Produktion seiner Kunden. Denn in den dortigen Fachabteilungen und Führungsgremien spielt die technische Ausgestaltung nur eine sekundäre Rolle. Vielmehr geht es darum, Prozesse effizienter zu gestalten und daraus letztlich Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Kurz: Ohne eine nachhaltige Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter ist diese Aufgabe wohl kaum zu bewältigen.

## Qualifizierung lässt Umsatz und Ansehen steigen

Grund genug, für die Compass Gruppe (*siehe Kasten 2*) eine großangelegte Qualifizierungsoffensive zu starten, die in der Branche ihres gleichen sucht. Ziel der Kampagne ist es, die Verbundunternehmen zur erfolgreichen Umsetzung von „Document Process Outsourcing“ (DPO) zu befähigen und dadurch neue Aufträge zu generieren (*mehr zur Kampagne siehe Kasten 1*). Seit drei Jahren läuft das Schulungsprogramm bereits. Sehr erfolgreich, wie die Praxis zeigt. Zertifizierte Unternehmen berichten von nachhaltigem Umsatzwachstum, das sie dank der DPO-Qualifizierung erzielen konnten. Manche Firmen sagen auch, dass es weniger Eskalation in den Projekten gebe, nachdem man das Schulungsprogramm durchlaufen habe. Dank dessen habe man neue Kundensegmente erschließen können. Zudem könnten die Berater Gespräche auf Augenhöhe mit ihren Kunden führen.

Dass man die Sprache seiner Kunden spricht, ist entscheidend für dessen Vertrauen, bringt es Dirk Henniges, Geschäftsführer der Compass Gruppe auf den Punkt. *„Eine hohe Kundenzufriedenheit sichert den steigenden Umsatz der Unternehmen. Und diese resultiert aus einer besseren Beratung durch die Mitarbeiter vor Ort, die dank eines fundierten Know-how heute in der Lage sind, auch komplexe, fachspezifische Abläufe der Klienten durch maßgeschneiderte Lösungen zu unterstützen.“* erläutert Dirk Henniges. Für den Geschäftsführer ist die Qualifizierung das entscheidende Kriterium, um im hart umkämpften Markt zu bestehen. Eine höhere Servicequalität schlage sich letztlich in neuen Projekten für die Dienstleister nieder. Die Compass Gruppe unterstützt damit den Erfolg ihrer angeschlossenen Häuser.



Doch nicht nur das: Auch die Mitarbeiter profitieren von der hochwertigen Ausbildung, die sie für die Übernahme anspruchsvoller Aufgaben befähigt. Die sich daraus ergebenden attraktiven Karrieremöglichkeiten dürften mit Sicherheit den Unternehmen einen wichtigen Impuls für die Gewinnung dringend benötigter Fachkräfte geben.

Beim Endkunden wiederum steigt durch die höhere Zufriedenheit das Ansehen der IT-Abteilung innerhalb des eigenen Unternehmens: Durch das Know-how, das sie vom externen Dienstleister bei der Projektumsetzung bekommen, erzielen sie einen Wissensvorsprung, mit dem sie souveräner gegenüber Management und Fachbereichen agieren können. Heute kommen die Endanwender nicht mehr aus dem „Tal der Ahnungslosen“ und verfügen oft selbst über tiefes IT-Wissen. Eine breit angelegte Qualifizierungsoffensive wie oben beschrieben setzt daher auch aus diesem Blickwinkel an der richtigen Stelle an.

## **DPO-Qualifizierung**

Das Qualifizierungskonzept „DPO Qualifizierung“ ist das Ergebnis eines langjährigen Entwicklungsprozesses, in dem die Verbundunternehmen gemeinsam ein zukunftssträchtiges DPO-Geschäftsmodell erarbeitet haben. Es wurden Handlungsfelder und die daraus resultierenden Mitarbeiterrollen definiert sowie die dafür notwendigen Kenntnisse. Dabei hat man bewusst grundlegende Fähigkeiten fokussiert und produktbezogene Schulungen ausgeklammert. Alle Trainingsmodule sind zielgruppenorientiert und basieren auf verbindlichen Regelwerken. Die Unternehmen der Compass Gruppe besitzen auf ihrer Zertifizierungsebene ein vergleichbares Niveau und bedienen sich derselben Methoden. Dadurch sind die qualifizierten Mitarbeiter der verschiedenen Unternehmen in der Lage, auf demselben Level miteinander zu kommunizieren – was sie letztlich dazu befähigt, deutschlandweit gemeinsame Projekte durchzuführen.

Entwickelt wurde das Konzept gemeinsam mit Industriepartnern, externen Trainings- und Zertifizierungsunternehmen sowie unabhängigen Beratern. Es basiert auf Mitarbeiterprofilen (Rollen), wie sie typischerweise bei einem DPO-Anbieter zum Tragen kommen (u.a. Consulting Professional, Support Specialist, Technician Specialist, MiF-Management Professional). Insgesamt können im Rahmen der DPO-Qualifizierung für 15 Rollen 37 unterschiedliche Zertifikate erworben werden. In jeder Rolle muss der Mitarbeiter eine bestimmte Anzahl an Trainingskursen absolvieren, um letztlich als Consultant, Spezialist oder Professional zertifiziert zu werden.

Für die Unternehmen selbst bietet das Programm den Status „DPO Partner“, „DPO Spezialist“ oder „DPO Professional“ – je nachdem, welche Anzahl an Personenzertifikaten in den vorgegebenen Rollen erreicht und ob formale Kriterien erfüllt sind. Bereits erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten werden anerkannt, sofern sie dem Qualitätsstandard des jeweiligen Zertifikats entsprechen.

Innerhalb von drei Jahren seit dem Start der Initiative wurden rund 130 Personen- und 24 Unternehmenszertifikate vergeben. Dazu hat der Verbund mehr als 140 Trainingseinheiten durchgeführt und in rund 1.700 Mann-Tage investiert (alle Angaben: Stand Juli 2015).

## **Über die Compass Gruppe**

Die Compass Gruppe ist ein Zusammenschluss von rund 40 mittelständischen, eigenständigen IT-Dienstleistern und Druckspezialisten (Managed Print Services) an mehr als 70 Standorten in Deutschland. Sie zählen in ihren Regionen zu den jeweiligen Marktführern. Der 1988 gegründete Verbund bietet seinen Mitgliedern die Möglichkeit, in den Bereichen Einkauf, Marketing, Logistik und Service miteinander zu kooperieren. Dadurch profitieren die Unternehmen nicht nur von günstigen Einkaufspreisen, sondern auch von gemeinsam entwickelten Lösungen. Ein Schwerpunkt der Compass Gruppe liegt im regelmäßigen Wissensaustausch sowie in der Qualifizierung ihrer Mitglieder, damit diese auf Marktveränderungen (abnehmende Margen bei Hard- und Software, geringere Akzeptanz von klassischen Serviceverträgen, sinkende Druckvolumina etc.) besser reagieren können. Im Jahr 2014 betrug der Außenumsatz der operativen Unternehmen knapp 650 Millionen Euro und das Einkaufsvolumen betrug 2015 etwa 188 Millionen Euro.

[www.compassgruppe.de](http://www.compassgruppe.de)